ESTIMATES

The Leadership Network

Performance Report

For the period ending
March 31, 2000

Canada

Improved Reporting to Parliament Pilot Document

The Estimates of the Government of Canada are structured in several parts. Beginning with an overview of total government spending in Part I, the documents become increasingly more specific. Part II outlines spending according to departments, agencies and programs and contains the proposed wording of the conditions governing spending which Parliament will be asked to approve.

The *Report on Plans and Priorities* provides additional detail on each department and its programs primarily in terms of more strategically oriented planning and results information with a focus on outcomes.

The *Departmental Performance Report* provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the spring *Report on Plans and Priorities*.

©Minister of Public Works and Government Services Canada — 2000

Available in Canada through your local bookseller or by mail from

Canadian Government Publishing — PWGSC

Ottawa, Canada K1A 0S9

Catalogue No. BT31-4/82-2000
ISBN 0-660-61354-9

101-03803/

Foreword

On April 24, 1997, the House of Commons passed a motion dividing on a pilot basis the *Part III of the Estimates* document for each department or agency into two separate documents: a *Report on Plans and Priorities* tabled in the spring and a *Departmental Performance Report* tabled in the fall.

This initiative is intended to fulfil the government's commitments to improve the expenditure management information provided to Parliament. This involves sharpening the focus on results, increasing the transparency of information and modernizing its preparation.

The Fall Performance Package is comprised of 83 Departmental Performance Reports and the President's annual report, *Managing for Results 2000.*

This ***Departmental Performance Report,*** covering the period ending March 31, 2000 provides a focus on results-based accountability by reporting on accomplishments achieved against the performance expectations and results commitments as set out in the department's *Report on Plans and Priorities* for 1999-00 tabled in Parliament in the spring of 1999.

Results-based management emphasizes specifying expected program results, developing meaningful indicators to demonstrate performance, perfecting the capacity to generate information and reporting on achievements in a balanced manner. Accounting and managing for results involve sustained work across government.

The government continues to refine its management systems and performance framework. The refinement comes from acquired experience as users make their information needs more precisely known. The performance reports and their use will continue to be monitored to make sure that they respond to Parliament's ongoing and evolving needs.

This report is accessible electronically from the Treasury Board Secretariat Internet site: http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dpre.asp

Comments or questions can be directed to the TBS Internet site or to:

Planning, Performance and Reporting Sector
Treasury Board Secretariat
L'Esplanade Laurier
Ottawa, Ontario, Canada
K1A OR5
Tel: (613) 957-7167
Fax (613) 957-7044

The Leadership Network

Departmental Performance Report

For the period
Ending
March 31, 2000

The Right Honourable Jean Chrétien
Prime Minister of Canada

Table of Contents

Section I: Message from the Prime Minister 1

Section II: Departmental Performance 3
- Societal Context 3
- Performance Results Expectations and Chart of Key Results Commitments 5
- Performance Accomplishments 6
- Financial Information 10

Section III: Consolidating Reporting 10

Section IV: Financial Performance
- Financial Performance Overview 11
- Financial Summary Tables 11

Section V: Departmental Overview
- Mandate 13
- Departmental Organization 13

Section VI: Other Information
- Contacts for Further Information 14

Section I: Message from the Prime Minister

I am pleased to present the *Departmental Performance Report* of The Leadership Network for the period ending March 31, 2000. Created in June 1998, the agency promotes, develops and supports networks of leaders throughout the Public Service of Canada, and helps them in the continuing challenge of public service renewal.

In my government's October 1999 Speech from the Throne, we stated that we will focus on the recruitment, retention and continuous learning of a skilled federal workforce. This is vital to making sure that the Public Service of Canada remains a strong, representative, professional and non-partisan national institution, providing Canadians with the highest quality service into the 21st century.

The Leadership Network is an essential part of this work, because it is helping to encourage and identify the future leaders of the public service, and fostering the spirit of rejuvenation and renewal that will keep our public service at the forefront of the knowledge economy. Our public service leaders at all levels make a significant contribution to the success of Canada's economy and meeting the needs of Canadians.

By establishing close partnerships with federal departments and agencies, and links with other levels of government and institutions interested in public service, The Leadership Network supports the Public Service of Canada in becoming a borderless institution and a workplace of choice. Using these partnerships and modern technology to share information and knowledge about renewal issues, The Leadership Network made considerable progress during 1999-2000.

Section II: Departmental Performance

Societal Context

The objectives of The Leadership Network are to promote, develop and support networks of leaders throughout the Public Service of Canada, and to assist them in the continuing challenge of public service renewal.

The current strategic priorities of the agency were determined in close co-operation with the Clerk of the Privy Council and the community of Deputy Ministers:

- to assist groups within the Public Service of Canada in the continuous implementation of public service renewal
- to ensure effective management of Assistant Deputy Ministers as a valued corporate resource, and
- to enhance dialogue and the flow of information between leaders at all levels within the public service.

The Leadership Network operates in partnership with several organizations in order to respond to the changing times and changing needs of citizens by supporting networks of leaders in renewing public sector institutions to better serve Canada and Canadians. The following illustrates the area of cooperation with its various partners:

Co-delivery partners	Area of cooperation
Privy Council Office	Support to ensure increased succession capacity; support to the Clerk as Head of the Public Service.
Public Service Commission	ADM resourcing
Treasury Board Secretariat	Promotion and support of human resources management and public service renewal issues such as support to community development for middle managers, pride and recognition, National Public Service Week activities; employee survey.
Canadian Centre for Management Development	Development of dialogue sessions; supporting continuous learning and promotion of leadership.
Federal Regional Councils	Promotion of public service renewal issues; information sharing; supporting leadership and communications issues.
Functional communities, public and private organizations	Promotion of public service renewal issues.

For all of these partners, The Leadership Network's Web site *leadership.gc.ca* serves as an entry port and, in some cases, as host Web site. Other partners in our Web site include the Task Force on an Inclusive Public Service, The Policy Research Institute and Public Works and Government Services Canada.

Performance Results Expectations and Chart of Key Results Commitments

Chart of Key Results Commitments	
to provide Canadians with:	**to be demonstrated by:**
Contribution to public service renewal	• Information and advice in support to the *La Relève* Deputy Minister champions in order to ensure increased succession capacity within departments • Partnerships with federal regional councils, and public and private organizations that promote public service renewal issues • Contribution to a better-informed, highly motivated public service
Effective management of the Assistant Deputy Minister (ADM) community	• Sufficient supply of highly qualified ADMs • Modern human-resources management tools that better serve and develop the senior levels as a corporate resource • Stakeholders that have access to timely and high-quality advice and information
Effective communications means between leaders at all levels within the Public Service of Canada	• Accessible and easy-to-use self-identification process • Establishment of an effective, easy-to-use, fast, accessible and adaptive communications network • Development of communications tools that promote dialogue and exchange of ideas which are effective, easy to use, fast, accessible and adaptable

Performance Accomplishments

The Leadership Network's *Report on Plans and Priorities* for 1999-2000 – its first full year of operation – presented information on two categories of expected results for the year: public service renewal, and collective management of the Assistant Deputy Minister community.

Public Service Renewal

A core function of The Leadership Network is to develop and support the activities of networks of leaders in addressing the renewal of the Public Service. Such networks are essential instruments for renewal because they disseminate knowledge quickly and efficiently and thereby foster positive change.

The following demonstrates how expected results were attained.

Communications means

Launched in June 1999, The Leadership Network's Web site at *http://leadership.gc.ca* is a fast and flexible communications network - a one-stop Internet window through which public servants can call up information from over 8,000 government Web sites thus, increasing the efficiency and precluding unnecessary duplication of effort. Services introduced on the site during the year included:

- *WebCasting*: Monitoring of four prototype events indicated that an average of 725 viewers logged on to each; this number represents the forecasted participation.

- *Interactive discussion fora:* These included topics such as career development, the inclusive public service, and the universal classification standard.

In less than a year, *leadership.gc.ca* has become an effective communications instrument, using advanced internet technology to weld together Public Service-wide partnerships and networks and to build leadership at all levels.

To evaluate the quality of service, The Leadership Network uses an e-mail-based on-line process for soliciting and recording feedback; a software program that continuously collects data on the number of hits (each time the site is called up by a user), the duration of visits and the users' points of origin. Continuous feedback on the site's performance from a 100-member voluntary advisory group is also received. By March 2000 the site had registered 10,500,000 accumulated hits and 142,000 user sessions averaging 24 minutes each. It received a four-star rating from Sympatico's *NetLife*, Canada's leading home Internet magazine, and was featured in several on-line and print articles.

The self-identification process

In 1999-2000, The Leadership Network introduced accessible and easy-to-use tools that all public servants can use to identify their own leadership potential and abilities.

The introduction of *MyLeadership.gc.ca* allows users to select material from The Leadership Network's website that interests them and to post it to pages they develop themselves. Over 850 public servants have registered for this service.

Communications tools

During the year, The Leadership Network developed communications tools for promoting dialogue and exchanging ideas by leaders at all levels within the public service.

As part of its professional support of the Head of the Public Service of Canada, the agency produced and distributed the first two issues of the magazine *A Day in the Life of the Public Service of Canada*. The purpose of the magazine is to put a human face on the Public Service of Canada, and in the process to inform, inspire and enlighten, as well as lend support to both pride and recognition and recruitment and retention initiative. The first issue (June 1999) profiled 56 public servants in a wide variety of jobs and locations, and the second (October 1999) featured profiles, two articles on the public service as a workplace of choice, and an article on the first public service-wide employee survey. Monitoring on the use of the electronic version of the magazine is performed in order to determine topics of major interest.

The agency supported approximately 30 conferences and events across Canada including leadership and development events, middle-manager fora, human-resources conferences, government and technology fairs and career symposiums to promote and foster the exchange of ideas and information, thus furthering the elimination of borders within the Public Service.

Partnerships promoting renewal

During 1999–2000 The Leadership Network forged partnerships with several federal regional councils and public- and private-sector organizations that promote public service renewal issues.

To improve client services, the agency added the function of Renewal Officer to several existing positions. Officers work with major networks of leaders to promote renewal and provide a single window of access to The Leadership Network's services. They also help federal regional councils and functional communities to develop funding proposals for *La Relève* renewal priorities. Funding was used to support a number of events, activities and initiatives across the country to help foster effective leadership at all levels and to support the public service renewal themes and priorities.

Contributing to a better-informed public service

The Leadership Network produced and actively communicated information on public service renewal activities to central agencies, departments and agencies. These renewal activities are contributing to building a vibrant and creative Public Service institution, relevant to the needs of Canadians.

The agency participated in and helped to co-ordinate National Public Service Week activities, from 13-19 June 1999.

The Leadership Network received and collected pertinent information from relevant sources (departments, agencies, federal regional councils, functional communities, public and private sector experts, etc.), reviewed and analyzed the material, and disseminated it through various forms (reports, briefing notes, memorandums, dialogues, etc.) to its clients and stakeholders.

Rediscovering the public service

The *Rediscovering the Public Service* project was launched through a partnership of the Institute of Public Administration of Canada (IPAC), the Business Council on National Issues, the Public Policy Forum, the Conference Board of Canada and The Leadership Network. The objective of the project was to broaden awareness and improve the public and public servants' recognition of the crucial role played by the public service in facilitating democracy and sustaining the country's social and economic development. The project involved the participation of representatives from all sectors (public, private, voluntary and academia) at five regional roundtable meetings in 1999. A summary report was published and distributed by IPAC.

Effective Management of the Assistant Deputy Minister Community

Sufficient supply of highly qualified Assistant Deputy Ministers

One of the eight corporate priorities of *La Relève* was the need for succession planning at the senior levels of the public service, which The Leadership Network is continuing through its work in selecting, developing and promoting Assistant Deputy Ministers.

As one aspect of its support for the collective management of Assistant Deputy Ministers (ADMs), The Leadership Network administers the processes of selecting and promoting ADMs on behalf of the Public Service Commission and the community of Deputy Ministers. In 1999–2000, all vacancies at the ADM level were filled; 50 ADMs were reassigned, and 23 entered the ADM ranks. In addition, 14 ADMs were promoted from the EX-4 to the EX-5 level.

These results indicate that the corporate selection processes are effectively meeting the need for highly qualified ADMs with the variety of skill sets and varied backgrounds (specialists and generalists) required by government to serve the needs of Canadians at this time.

Human-resources management tools

The agency continued to use modern human-resources management tools and approaches to serve and develop the senior levels. They included sophisticated selection and assessment techniques, and networking fora, career development and coaching support.

These tools and approaches provide rigorous selection against corporate standards and competencies and support individual ADMs in their leadership development.

Communications means

One component of The Leadership Network's Web site is dedicated to ADMs. It provides them with access to career and coaching services, community news, employment opportunities and the opportunity to provide the ADM Corporate Secretariat with suggestions in an electronic format. With 180,000 hits averaging 12 minutes each, this use of modern technology increases the efficiency of communications to the community and supports the Government's on-line initiative.

Advice and information

A substantial part of the agency's work is to provide timely advice and information to our stakeholders: the Clerk of the Privy Council, the Committee of Senior Officials, our central agency partners, Deputy Ministers and ADMs. For example, from December 1999 through February 2000 the Head of the agency visited every Deputy Minister to discuss views on the contribution of his or her ADMs and their readiness for promotion as well as their development needs. The Leadership Network staff consolidated the information for the Committee of Senior Officials, which prepared recommendations for the Clerk.

Members of the agency's ADM Corporate Secretariat staff worked closely with individual ADMs to identify their own career needs and interests, and to advise them about learning and development opportunities. A database of information for ADMs, completed in 1998–1999, is constantly updated to provide accurate information for individual and corporate career planning needs . To help build a sense of community among ADMs, the agency continued to support twice-yearly ADM Fora.

In Spring 2000, a report on the collective management of ADMs, requested by the Clerk of the Privy Council, was presented to the Committee of Senior Officials. It incorporated the results of discussions with most Deputy Ministers and Associate Deputy Ministers, and approximately half of the ADMs. This resulted in an action plan on a number of further enhancements to selection processes, learning needs and community building initiatives. These will be implemented in the 2000/2001 fiscal year.

Financial Information

The Leadership Network	
Planned spending	**$10,280.0**
Total Authorities	***$10,716.3***
Actuals	$8,194.9

The difference between the actual spending and the funds the agency was authorized to spend results mainly from less take up of the ADM contingency funds. Another reason was less take up of the funds set aside for partnerships to promote public service renewal.

Section III: Consolidating Reporting

Nil to report

Section IV: Financial Performance

Financial Performance Overview

1999-2000 marks the first full year of operation for the agency and posed a number of challenges including:

- Capacity building / Networking
- Program definition / Planning / Conceptual phase
- Emphasis on strategic planning

The financial performance this year reflects an organizational structure in place, maturing programs and good progress towards meeting major objectives.

The increase from planned spending to total authorities represents carry forward funding from 1998-1999.

The shortfall in actual expenditures is primarily attributable to less take up from ADM contingency funds and public service renewal partnerships.

Financial Summary Tables

Table 1 – Summary of Voted Appropriations

Financial Requirements by Authority (000'$)

Vote		Planned spending	1999-00 Total Authorities	Actual
	The Leadership Network			
55	Operating Expenditures	$10,280.0	$10,716.2	$8,194.9
(S)	Contribution to employee benefit plans	$508.0	$586.0	$586.0
	Total Department	$10,788.0	$11,302.2	$8,780.9

Table 2 – Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Departmental Planned Versus Actual Spending (000'$)			
	1999-00		
The Leadership Network	Planned	Total Authorities	Actual
FTEs	35.0	-	38.2
Operating	$10,280.0	$10,716.2	$8,194.9
Total Gross Expenditures	$10,280.0	$10,716.2	$8,194.9
Other Revenues and Expenditures	-	-	-
Costs of services provided by other departments	$652.8	$665.8	$790.2
Net Cost of the Program	$10,917.5	$11,366.4	$8,966.7

Table 3 – Historical Comparison of Total Planned Spending to Actual Spending

Historical Comparison of Departmental Planned versus Actual Spending (000'$)					
			1999-00		
The Leadership Network	Actual 1997-98	Actual 1998-99	Planned Spending	Total Authorities	Actual
The Leadership Network	-	$6,562.6	$10,280.0	$10,716.2	$8,194.9
Total	-	**$6,562.6**	**$10,280.0**	**$10,716.2**	**$8,194.9**

Section V: Departmental Overview

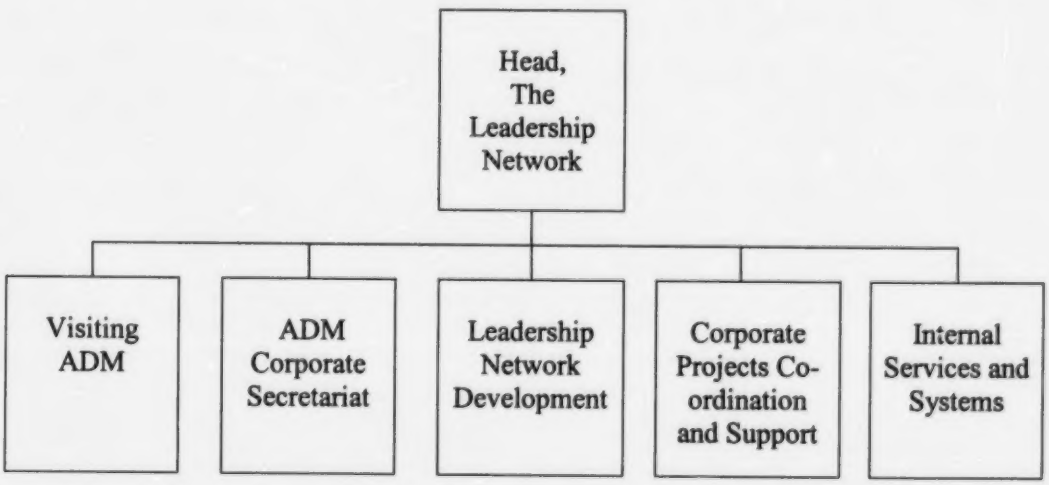
Mandate

The Leadership Network was designated as a Division or Branch of the Public Service under the *Financial Administration Act* by Order in Council P.C. 1998-952 in June 1998, and it was also designated as a department for the purposes of the *Public Service Employment Act*.

The mandate of The Leadership Network is to promote, develop and support networks of leaders throughout the Public Service of Canada, and to assist them in the continuing challenge of public service renewal.

Departmental Organization

The Leadership Network has one business line, and in 1999/2000 was organized as follows:



The ***Assistant Deputy Minister Corporate Secretariat*** is responsible for supporting effective collective management of ADMs; offering career counselling and advisory services to candidates for entry into the ADM community; ADM assignments, personal and career development plans and learning opportunities; and supporting ADMs' contributions to public service renewal.

The ***Leadership Network Development*** Branch nurtures existing leadership networks; creates others as needed, in partnership with regions, departments and central agencies; reaches out to leaders at all levels of the public service by traditional and electronic communications techniques; fosters dialogue among leaders about public service renewal; and contributes to strengthening communications within the public service.

The responsibilities of the ***Corporate Projects Co-ordination and Support*** Branch include assisting departments, agencies, professional communities and federal regional councils to carry out *La Relève* projects; and promoting and supporting action nationally on public service pride and recognition, values and ethics, the challenges faced by executives and middle managers, the emerging workforce of the future, and regional issues.

The ***Internal Services and Systems*** Branch provides administrative, financial, informatics and human-resources services.

Section VI: Other Information

Contacts for Further Information

The Leadership Network is located at:

122 Bank Street
P.O. Box 3431, Postal Station D
Ottawa, Ontario K1P 1H3

Telephone: (613) 996-1353
Facsimile: (613) 996-2228
TDD line for persons who are deaf or hard of hearing: (613) 943-5510
Web site: http://leadership.gc.ca

BUDGET DES DÉPENSES

Le Réseau du leadership

Rapport sur le rendement

Pour la période se terminant
le 31 mars 2000

Canada

Présentation améliorée des rapports au Parlement
Document pilote

Le Budget des dépenses du gouvernement du Canada est divisé en plusieurs parties. Commençant par un aperçu des dépenses totales du gouvernement dans la Partie I, les documents deviennent de plus en plus détaillés. Dans la Partie II, les dépenses sont décrites selon les ministères, les organismes et les programmes. Cette partie renferme aussi le libellé proposé des conditions qui s'appliquent aux pouvoirs de dépenser qu'on demande au Parlement d'accorder.

Le *Rapport sur les plans et les priorités* fournit des détails supplémentaires sur chacun des ministères ainsi que sur leurs programmes qui sont principalement axés sur une planification plus stratégique et les renseignements sur les résultats escomptés.

Le *Rapport sur le rendement* met l'accent sur la responsabilisation basée sur les résultats en indiquant les réalisations en fonction des prévisions de rendement et les engagements à l'endroit des résultats qui sont exposés dans le *Rapport sur les plans et les priorités*.

©Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux Canada — 2000

En vente au Canada chez votre libraire local ou par la poste auprès des

Éditions du gouvernement du Canada – TPSGC

Ottawa, Canada K1A 0S9

N° de catalogue BT31-4/82-2000
ISBN 0-660-61354-9

Avant-propos

Le 24 avril 1997, la Chambre des communes a adopté une motion afin de répartir, dans le cadre d'un projet pilote, la *Partie III du Budget principal des dépenses* pour chaque ministère ou organisme en deux documents, soit le *Rapport sur les plans et les priorités* déposé au printemps et le *Rapport ministériel sur le rendement* déposé à l'automne.

Cette décision découle des engagements pris par le gouvernement d'améliorer l'information fournie au Parlement sur la gestion des dépenses. Cette démarche vise à mieux cibler les résultats, à rendre plus transparente l'information fournie et à moderniser la préparation de cette information.

Cette année, la série de rapports sur le rendement d'automne comprend 83 rapports ministériels sur le rendement ainsi que le rapport annuel du Président intitulé *Une gestion axée sur les résultats* – 2000.

Ce ***Rapport ministériel sur le rendement***, qui couvre la période se terminant le 31 mars 2000, porte sur une responsabilisation axée sur les résultats en signalant les réalisations par rapport aux attentes en matière de rendement et aux engagements en matière de résultats énoncés dans le *Rapport sur les plans et priorités* pour 1999-00 déposé au Parlement au printemps de 1999.

Il faut, dans le contexte d'une gestion axée sur les résultats, préciser les résultats de programme prévus, élaborer des indicateurs pertinents pour démontrer le rendement, perfectionner la capacité de générer de l'information et soumettre un rapport équilibré sur les réalisations. Gérer en fonction des résultats et en rendre compte nécessitent un travail soutenu dans toute l'administration fédérale.

Le gouvernement continue de perfectionner les systèmes de gestion ainsi que le cadre de gestion sur le rendement. Le perfectionnement découle de l'expérience acquise, les utilisateurs fournissant au fur et à mesure des précisions sur leurs besoins en information. Les rapports sur le rendement et leur utilisation continueront de faire l'objet d'un suivi pour s'assurer qu'ils répondent aux besoins actuels et en évolution du Parlement.

Ce rapport peut être consulté par voie électronique sur le site Internet du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/rma/dpr/dprf.asp

Les observations ou les questions peuvent être adressées au gestionnaire du site Internet du SCT ou à l'organisme suivant:

Secteur de la planification, du rendement et des rapports
Secrétariat du Conseil du Trésor
L'Esplanade Laurier
Ottawa (Ontario) Canada K1A OR5
Téléphone : (613) 957-7167
Télécopieur : (613) 957-7044

Le Réseau du leadership

Rapport ministériel sur le rendement

Pour la période
se terminant
le 31 mars 2000

Le très honorable Jean Chrétien
Premier ministre du Canada

Table des matières

Section I : Message du Premier ministre 1

Section II : Rendement du Ministère 3
- Contexte socio-économique 3
- Attentes en matière de rendement et tableau des principaux engagements en matière de résultats 5
- Réalisations en matière de rendement 6
- Renseignements financiers 10

Section III : Consolidation de rapports 11

Section IV : Rendement financier
- Aperçu du rendement financier 11
- Tableaux financiers récapitulatifs 11

Section V : Aperçu du Ministère
- Mandat 13
- Organisation ministérielle 13

Section VI : Autres renseignements
- Ressources pour obtenir d'autres renseignements 14

Section I : Message du Premier ministre

J'ai le plaisir de déposer le *Rapport ministériel sur le rendement* du Réseau du leadership pour la période se terminant le 31 mars 2000. Créé en juin 1998, l'organisme assure la promotion des réseaux de leaders, les développe et les soutient dans l'ensemble de la fonction publique du Canada, et les aide à relever le défi sans cesse présent du renouvellement de la fonction publique.

Dans le discours du Trône d'octobre 1999 de mon gouvernement, nous avons déclaré que nous mettrions l'accent sur le recrutement, le maintien en poste et l'apprentissage permanent d'un effectif compétent au sein de la fonction publique du Canada et que cela est vital pour que cette dernière demeure forte, représentative, professionnelle, non partisane et capable de fournir aux Canadiens et aux Canadiennes les services de la plus haute qualité à l'orée du XXI^{e} siècle.

Le Réseau du leadership est une partie essentielle de ce travail, car il contribue à encourager et à identifier les futurs leaders de la fonction publique, et à favoriser l'esprit de renouveau qui permettra à cette dernière de demeurer à l'avant-garde de l'économie du savoir. Nos leaders à tous les échelons contribuent au succès de l'économie canadienne et aident à répondre aux besoins des Canadiens.

En établissant de solides partenariats avec les ministères et organismes fédéraux et des liens avec d'autres niveaux de gouvernement et d'autres institutions s'intéressant à la fonction publique, le Réseau du leadership aide à faire de la fonction publique du Canada une institution décloisonnée et un milieu de travail de premier choix. Grâce à ces partenariats et à l'aide d'une technologie moderne permettant de mettre en commun l'information et le savoir sur les questions de renouvellement, le Réseau du leadership a réalisé des progrès considérables en 1999-2000.

Section II : Rendement du Ministère

Contexte socio-économique

Les objectifs du Réseau du leadership consistent à promouvoir, développer et soutenir des réseaux de leaders dans l'ensemble de la fonction publique du Canada, et à les aider à relever le défi permanent du renouvellement de cette dernière.

Les priorités stratégiques actuelles de l'organisme ont été établies en étroite collaboration avec le greffier du Conseil privé et la collectivité des sous-ministres:

- aider les groupes de la fonction publique du Canada à l'égard de la mise en œuvre continue du renouvellement de la fonction publique;
- assurer la gestion efficace du groupe de valeur que représentent les sous-ministres adjoints;
- et améliorer le dialogue et le flux d'information circulant entre les leaders à tous les échelons de la fonction publique.

Le Réseau du leadership fonctionne en partenariat avec plusieurs autres organisations en vue de répondre aux nouvelles réalités et aux nouveaux besoins des citoyens par le biais du soutien qu'il apporte aux réseaux de leaders en matière de renouvellement des institutions publiques fédérales pour que ces dernières servent mieux le Canada et les Canadiens. Le tableau qui suit illustre les domaines de coopération avec les divers partenaires du Réseau :

Partenaires de prestation	Domaine de collaboration
Bureau du Conseil privé	Soutien visant à accroître la capacité de relève; soutien au greffier en sa qualité de Chef de la fonction publique.
Commission de la fonction publique	Dotation des postes de SMA.
Secrétariat du Conseil du Trésor	Promotion et soutien de la gestion des ressources humaines et des divers aspects du renouvellement de la fonction publique, comme le développement de la collectivité des cadres intermédiaires, la fierté et la reconnaissance, la Semaine nationale de la fonction publique, le sondage auprès des employés.
Centre canadien de gestion	Mise sur pied d'ateliers d'échanges; soutien de l'apprentissage continu et de la promotion du leadership.
Conseils régionaux fédéraux	Promotion des divers aspects du renouvellement de la fonction publique, mise en commun de l'information; soutien pour tout ce qui concerne le leadership et les communications.
Collectivités fonctionnelles, secteurs publics et privés	Promotion des divers aspects du renouvellement de la fonction publique.

Pour tous ces partenaires, le site Web du Réseau du leadership, *leadership.gc.ca*, sert de point d'entrée et, dans certains cas, de site Web hôte. Les partenaires de notre site Web sont notamment le Groupe de travail sur une fonction publique inclusive, le Projet de recherche sur les politiques et Travaux publics et Services gouvernementaux Canada.

Attentes en matière de rendement et tableau des principaux engagements en matières de résultats

Tableau des principaux engagements	
Fournir aux Canadiens et aux Canadiennes :	**Qui se manifeste par :**
Une contribution au renouvellement de la fonction publique	• Les informations et les conseils fournis en appui aux SM champions de *La Relève* afin d'assurer une capacité accrue de relève au sein des ministères • Des ententes de partenariat avec les conseils régionaux fédéraux, les organismes du secteur public et du secteur privé qui mettent en valeur les questions liées au renouvellement de la fonction publique • Contribution aux efforts visant à assurer une fonction publique mieux informée et fortement motivée
La gestion efficace de la collectivité des sous-ministres adjoints (SMA)	• Réserve suffisante de SMA hautement qualifiés • Des instruments modernes de gestion des ressources humaines de nature à mieux servir et à mieux perfectionner les fonctionnaires de haut niveau, en tant que ressource institutionnelle • Accès par les intervenants à des conseils et à des renseignements pertinents et de grande qualité
Des communications efficaces entre les leaders de tous les niveaux de la fonction publique du Canada	• Un processus d'autodéclaration facilement accessible et convivial • Mise sur pied d'un réseau de communication efficace, convivial, rapide, accessible et adapté • Mise au point d'instruments de communication favorisant le dialogue et l'échange des idées, qui soient efficaces, conviviaux, rapides accessibles et adaptables

Réalisations en matière de rendement

Le *Rapport sur les plans et priorités* pour 1999-2000, la première année complète de fonctionnement du Réseau, présentait des renseignements sur deux catégories de résultats escomptés pendant cet exercice financier : le renouvellement de la fonction publique et la gestion collective de la collectivité des sous-ministres adjoints.

Renouvellement de la fonction publique

L'une des principales fonctions du Réseau du leadership est d'élaborer et de soutenir les activités des réseaux de leaders à l'égard du renouvellement de la fonction publique. Ces réseaux sont des instruments essentiels du renouvellement car ils permettent de diffuser le savoir rapidement et efficacement et ainsi de favoriser un changement positif.

Voici comment les résultats visés ont été obtenus.

Moyens de communication

Lancé en juin 1999, le site Web du Réseau du leadership (*http://leadership.gc.ca*) constitue un réseau de communication rapide et souple, un guichet Internet unique où les fonctionnaires peuvent trouver de l'information provenant de plus de 8 000 sites Web gouvernementaux, leur permettant du même coup d'accroître leur efficacité et d'éviter le double emploi. Les services lancés sur le site au cours de la période visée sont notamment :

- *Diffusion sur le Web (Transmiweb)* — Le suivi de quatre de nos activités prototypes nous indique qu'une moyenne de 725 personnes se sont branchées sur chacune d'elles; ce nombre est égal aux prévisions.

- *Forums de discussion interactifs* — Y sont abordés des sujets comme le perfectionnement professionnel, une fonction publique inclusive et la Norme générale de classification.

En moins d'un an, le site *leadership.gc.ca* est devenu un instrument efficace de communication utilisant une technologie Internet de pointe pour établir des partenariats et des réseaux, et contribuer à un meilleur leadership à tous les niveaux.

Pour évaluer la qualité du service, le Réseau du leadership a recours à un processus en ligne fondé sur le courrier électronique et visant à obtenir les réactions des gens; un programme informatique recueillant continuellement des données sur le nombre de connexions (chaque fois qu'un utilisateur se branche sur le site), la durée des visites et le point d'origine des utilisateurs. Le site reçoit continuellement sur son rendement les réactions d'un groupe consultatif composé de cent volontaires. Jusqu'au mois de mars 2000, le site a enregistré 10 500 000 connexions et 142 000 visites d'une durée moyenne de 24 minutes chacune. Le magazine *NetLife* de Sympatico, le chef de file des périodiques canadiens sur le réseau Internet au foyer, a décerné quatre étoiles au site, lequel a également fait l'objet de plusieurs articles en ligne et dans les journaux.

Le processus d'auto-identification

En 1999-2000, le Réseau du leadership a mis à la disposition de tous les fonctionnaires des outils accessibles et faciles à utiliser afin que ceux-ci puissent cerner leur propre potentiel et leurs aptitudes en matière de leadership.

Grâce à *MonLeadership.gc.ca*, les utilisateurs peuvent choisir de la documentation qui les intéresse sur le site du Réseau du leadership et la faire afficher dans des pages qu'ils peuvent personnaliser. Plus de 850 fonctionnaires se sont prévalus de ce service.

Outils de communication

Au cours de l'année visée, le Réseau du leadership a élaboré des outils de communication visant à promouvoir le dialogue et l'échange d'idées entre les leaders à tous les échelons de la fonction publique.

Dans le cadre du soutien professionnel qu'il fournit au chef de la fonction publique du Canada, l'organisme a produit et diffusé le magazine *Une journée dans la vie de la fonction publique du Canada*. Le but de ce magazine est de donner un visage humain à la fonction publique fédérale et, par la même occasion, d'informer et d'inspirer les gens, de susciter fierté et reconnaissance et d'appuyer les initiatives de recrutement et de maintien en poste. Le premier numéro (paru en juin 1999) établissait le profil de 56 fonctionnaires œuvrant dans divers domaines et à des endroits différents, et le deuxième (octobre 1999) offrait des profils, deux articles sur la fonction publique comme milieu de travail de premier choix, de même qu'un article sur le premier sondage effectué auprès des fonctionnaires de l'ensemble de la fonction publique. On examine actuellement l'utilisation qui a été faite de la version électronique du magazine afin de déterminer les sujets qui suscitent le plus d'intérêt.

L'organisme a apporté son soutien à plus de 30 conférences et activités au Canada, notamment des activités de perfectionnement et de leadership, des forums destinés aux cadres intermédiaires, des conférences sur les ressources humaines, des salons sur le gouvernement et la technologie et des colloques sur les carrières, afin de promouvoir les échanges d'idées et d'information et de contribuer ainsi à un véritable décloisonnement de la fonction publique.

Partenariats de promotion du renouvellement

Au cours de l'année 1999-2000, le Réseau du leadership a établi avec plusieurs conseils régionaux fédéraux et organisations des secteurs public et privé des partenariats visant à promouvoir le renouvellement de la fonction publique.

Afin d'améliorer les services à la clientèle, l'organisme a ajouté la fonction d'agent du renouveau à plusieurs postes existants. De concert avec les leaders des réseaux, ces agents assurent la promotion du renouvellement et offrent un guichet unique d'accès aux services du Réseau du leadership. Ils aident également les conseils régionaux fédéraux et les groupes fonctionnels à élaborer des propositions de financement concernant les priorités du renouvellement dans le cadre de *La Relève*. Ce financement a déjà servi à appuyer, un peu partout au pays, un certain nombre d'activités et initiatives visant à favoriser un leadership efficace à tous les échelons, et à soutenir les thèmes et les priorités du renouvellement de la fonction publique.

Contribution à une fonction publique mieux informée

Le Réseau du leadership a produit de l'information sur les activités de renouvellement de la fonction publique et l'a diffusée de façon active aux organismes centraux, aux ministères et aux autres organismes fédéraux. Ces activités de renouvellement contribuent à la mise en place d'une fonction publique dynamique et créatrice répondant aux besoins des Canadiens.

L'organisme a participé à la coordination des activités de la Semaine nationale de la fonction publique, qui a eu lieu du 13 au 19 juin 1999.

Le Réseau du leadership a recueilli des renseignements utiles de diverses sources (ministères, organismes, conseils régionaux fédéraux, groupes fonctionnels, experts des secteurs privé et public, etc.), les a examinés et analysés, et les a ensuite diffusés sous diverses formes (rapports, notes d'information, notes de service, dialogues, etc.) à ses clients et intervenants.

Redécouvrir la fonction publique

Le projet *Redécouvrir la fonction publique* a été lancé dans le cadre d'un partenariat entre l'Institut d'administration publique du Canada (IAPC), le Conseil canadien des chefs d'entreprise, le Forum des politiques publiques, le Conference Board du Canada et le Réseau du leadership. L'objectif du projet était de sensibiliser les gens et de rendre le public et les fonctionnaires plus conscients du rôle crucial que joue la fonction publique à l'égard de la démocratie et du développement socioéconomique du pays. Des représentants de tous les secteurs (public, privé, bénévole et recherche) ont participé au projet, dans le cadre de cinq tables rondes régionales en 1999. Un rapport sommaire a été publié par l'IAPC.

Gestion efficace de la collectivité des sous-ministres adjoints

Un bassin suffisant de sous-ministres adjoints hautement qualifiés

L'une des huit priorités énoncées dans le cadre de *La Relève* concerne la nécessité de planifier la relève aux niveaux supérieurs de la fonction publique, travail que le Réseau du leadership poursuit en assurant la sélection, le perfectionnement et la promotion des sous-ministres adjoints.

Le Réseau du leadership administre les processus de sélection et de promotion des SMA au nom de la Commission de la fonction publique et du groupe des sous-ministres : c'est l'un des aspects de sa contribution à la gestion collective des SMA. En 1999-2000, tous les postes vacants de SMA ont été pourvus; 50 SMA ont été réaffectés et 23 personnes ont fait leur entrée dans ce groupe. De plus, 14 SMA sont passés d'un poste de niveau EX-4 à un poste de niveau EX-5.

Ces résultats indiquent que les processus de sélection dans l'ensemble de l'administration fédérale répondent efficacement au besoin de SMA hautement qualifiés ayant la variété de compétences et d'expérience (spécialistes et généralistes) nécessaires pour que le gouvernement puisse répondre aux besoins actuels des Canadiens.

Outils de gestion des ressources humaines

L'organisme continue d'utiliser des outils et procédés modernes de gestion des ressources humaines pour servir les cadres supérieurs et assurer leur perfectionnement. Ces outils comprennent notamment des techniques complexes de sélection et d'évaluation et le soutien des forums de réseautage, du perfectionnement professionnel et du coaching.

Ces outils et procédés permettent d'effectuer une sélection rigoureuse en fonction des normes et compétences établies et de soutenir le perfectionnement de chacun des SMA en matière de leadership.

Moyens de communication

L'un des éléments du site Web du Réseau du leadership est consacré aux SMA. Il leur offre l'accès à des services de perfectionnement et de coaching, les renseigne sur ce qui se passe dans leur groupe, leur parle des perspectives de carrière et leur fournit l'occasion de faire des suggestions au Secrétariat central des SMA sous forme électronique. Avec ses 180 000 connexions d'une durée moyenne de 12 minutes, cette section du site Web fait appel à la technologie moderne pour accroître l'efficacité des communications avec le groupe et vient appuyer l'objectif du gouvernement en ligne.

Conseils et information

Une part importante du travail de l'organisme consiste à fournir en temps opportun des conseils et de l'information à nos intervenants : le greffier du Conseil privé, le Comité des hauts fonctionnaires, nos partenaires des organismes centraux, les sous-ministres et les SMA. Par exemple, de décembre 1999 à février 2000, la directrice de l'organisme a rendu visite à chaque sous-ministre afin de discuter avec eux de la contribution de leurs sous-ministres adjoints, de l'état de préparation de ces derniers à une promotion et de leurs besoins en perfectionnement. Le personnel du Réseau du leadership a regroupé l'information pour le compte du Comité des hauts fonctionnaires, qui a ensuite préparé des recommandations à l'intention du greffier.

Les membres du personnel du Secrétariat central des SMA, qui relève de l'organisme, ont collaboré étroitement avec chacun des SMA afin de les aider à cerner leurs besoins et intérêts quant à leur carrière, et les ont conseillés au sujet des possibilités d'apprentissage et de perfectionnement. Une base de données mise sur pied en 1998-1999 à l'intention des SMA est constamment mise à jour et fournit des renseignements précis répondant aux besoins individuels et collectifs en matière de planification de carrière. Afin de favoriser un certain sentiment d'appartenance, l'organisme apporte son concours deux fois l'an au Forum des SMA.

Au printemps 2000, un rapport sur la gestion collective des SMA, rédigé à la demande du greffier du Conseil privé, a été présenté au Comité des hauts fonctionnaires. Le rapport renferme les résultats des discussions qui ont eu lieu avec la plupart des sous-ministres et des sous-ministres délégués et environ la moitié des SMA. Un plan d'action a par la suite été mis au point en vue d'apporter certaines autres améliorations aux initiatives concernant les processus de sélection, les besoins en apprentissage et l'implantation d'un esprit de corps. Le plan d'action sera mis en œuvre au cours de l'exercice financier 2000-2001.

Données financières

Le Réseau du leadership	
Dépenses prévues	**10 280,0 $**
Autorisations totales	***10 716,3 $***
Dépenses réelles	8 194,9 $

La différence entre les dépenses réelles et les sommes que l'organisme a été autorisé à dépenser est principalement attribuable à la basse demande de recours au fonds de prévoyance des SMA. Les sommes mises de côté pour les partenariats visant à promouvoir le renouvellement de la fonction publique ont également été moins utilisées.

Section III : Consolidation de rapports

Rien à signaler.

Section IV : Rendement financier

Aperçu du rendement financier

1999-2000 a été la première année complète de fonctionnement de l'organisme et a présenté sa part de défis, notamment :

- capacité / réseautage
- définition / planification / conception du programme
- accent sur la planification stratégique

Le rendement financier de cette année est le reflet d'une organisation structurelle bien en place, de programmes arrivant à maturité et de progrès par rapport aux objectifs fixés.

L'écart entre les dépenses prévues et les autorisations totales découle du report des sommes du budget de 1998-1999.

La faiblesse des dépenses réelles est principalement attribuable à la basse demande pour l'utilisation du fonds de prévoyance des SMA et des fonds affectés aux partenariats de renouvellement de la fonction publique.

Tableaux financiers récapitulatifs

Tableau 1 – Sommaire des crédits approuvés

Besoins financiers par autorisation (en milliers de dollars)

Crédit		1999-2000 Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
	Le Réseau du leadership			
55	Dépenses de fonctionnement	10 280,0	10 716,2	8 194,9
(S)	Contribution aux régimes d'avantages sociaux des employés	508,0	586,0	586,0
	Total pour le ministère	10 788,0	11 302,2	8 780,9

Tableau 2 – Comparaison des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollars)			
	1999-2000		
Le Réseau du leadership	**Dépenses Prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses Réelles**
ETP	35,0	-	38,2
Fonctionnement	10 280,0	10 716,2	8 194,9
Dépenses brutes totales	10 280,0	10 716,2	8 194,9
Autres recettes et dépenses	-	-	-
Coût des services offerts par d'autres ministères	652,8	665,8	790,2
Coût net du programme	10 917,5	11 366,4	8 966,7

Tableau 3 – Comparaison historique des dépenses totales prévues et des dépenses réelles

Comparaison historique des dépenses prévues par opposition aux dépenses réelles (en milliers de dollars)					
			1999-2000		
Le Réseau du leadership	**Dépenses réelles 1997-1998**	**Dépenses réelles 1998-1999**	**Dépenses prévues**	**Autorisations totales**	**Dépenses réelles**
Le Réseau du leadership	-	6 562,6	10 280,0	10 716,2	8 194,9
Total	-	**6 562,6**	**10 280,0**	**10 716,2**	**8 194,9**

Section V : Aperçu du Ministère

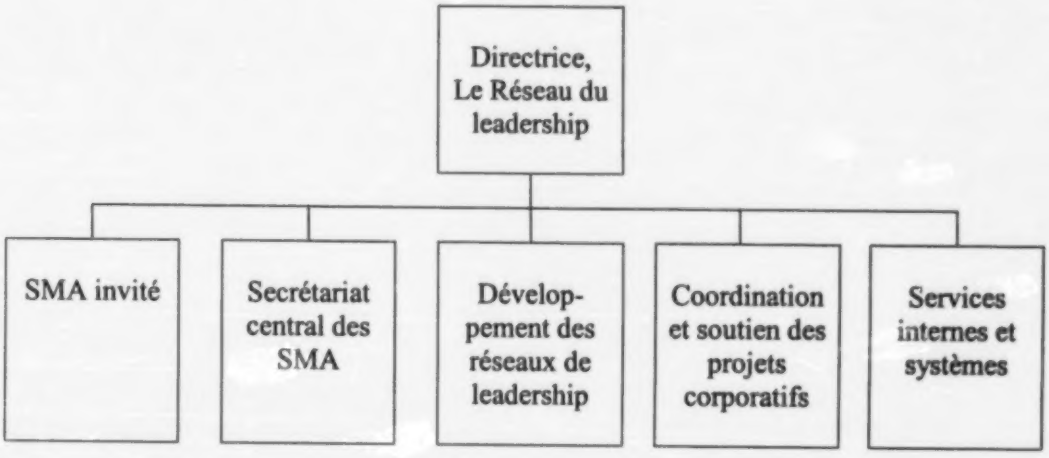
Mandat

Le Réseau du leadership a été défini comme une division ou direction de la fonction publique en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques* par le décret C.P. 1998-952, en juin 1998, et a également été désigné comme ministère pour les besoins de la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique.*

Le mandat du Réseau du leadership est de promouvoir, de mettre en place et de maintenir des réseaux regroupant les leaders de toute la fonction publique du Canada ainsi que de les aider à relever le défi continu du renouvellement de la fonction publique.

Organisation ministérielle

Le Réseau du leadership compte un seul secteur d'activités et, en 1999-2000 était organisé de la façon suivante :



Le ***Secrétariat central des SMA*** a pour tâche de soutenir la gestion collective des SMA; il offre des services d'orientation et des services consultatifs à des SMA en devenir; il est en outre responsable des affectations de SMA, des plans de carrière et des possibilités d'apprentissage, ainsi que d'aider les SMA dans leur rôle d'appui au renouvellement de la fonction publique.

La ***Direction du développement des réseaux de leadership*** soutient les réseaux de leaders actuels et en met sur pied de nouveaux, au besoin, avec le concours des régions, des ministères et des organismes centraux; elle communique avec les leaders à tous les échelons de la fonction publique par la voie traditionnelle et par la voie électronique; elle contribue à enrichir le dialogue entre leaders sur le renouvellement de la fonction publique et à renforcer les communications au sein de la fonction publique.

La ***Direction de la coordination et du soutien des projets corporatifs*** est chargée d'aider les ministères et organismes, les collectivités fonctionnelles et les conseils fédéraux régionaux à mettre en œuvre les projets de *La Relève*; favorise l'adoption, partout au pays, de mesures portant sur la fierté et la reconnaissance, les valeurs et l'éthique, les défis que doivent relever les cadres de direction et les cadres intermédiaires, le milieu de travail de demain, ainsi que les préoccupations régionales.

La ***Direction des services internes et systèmes*** fournit des services administratifs, financiers, informatiques ou liés à la gestion des ressources humaines.

Section VI : Autres renseignements

Ressources pour obtenir d'autres renseignements :

Le Réseau du leadership est situé au :

122, rue Bank
C.P. 3431, Succursale postale D
Ottawa (Ontario) K1P 1H3

Téléphone : (613) 996-1353
Télécopieur : (613) 996-2228
Ligne ATS pour les malentendants : (613) 943-5510
Site Web : http://leadership.gc.ca